

# Le conseil agricole : gouvernance, dispositifs, méthodes et outils



G. Faure, CIRAD, UMR Innovation  
Février 2013

- Module IRC « Spécialité DARS – M2 SAT Parcours RESAD - UE 4 :  
Approches, méthodes et outils de l'intervention auprès de  
collectif »
- Module IRC « Spécialité DARS – M2 SAT Parcours MOQUAS - UE 7 :  
Conseil à l'exploitation agricole : Méthodes d'intervention et  
dispositifs d'appui »

# Le plan

- Le contexte
- Des définitions
- Les évolutions des systèmes de conseil
- La gouvernance
- La démarche de conception et de gestion d'un dispositif de conseil
- Les méthodes de conseil
- Expériences de CEF en Afrique de l'Ouest
- L'apprentissage
- Les participants au conseil
- Les outils de gestion de l'exploitation
- Les conseillers
- Le financement
- L'évaluation

# Contexte et historique du conseil

# Le modèle linéaire de transfert de connaissances

- Un rôle déterminant dans le cadre de la révolution verte:
  - recherche/vulgarisation/paysan
  - diffusion de technologies (engrais, semences, etc.)
  - l'exemple du T and V
- Des réussites :
  - zone irriguée, zone cotonnière
- Des limites :
  - zone pluviale, zone à risque
  - Modèle productiviste

# Une interrogation sur la place de la recherche

- Reconnaissance de
  - la complexité et de l'incertitude
  - la multifonctionnalité de l'agriculture
- Interrogation sur le rôle de la science dans la production des connaissances
- Reconnaissance des savoirs locaux, des processus d'apprentissage, de la participation, des interactions entre acteurs pour créer des connaissances

# Des changements complexes à mettre en oeuvre

- Des difficultés à opérationnaliser ces concepts
  - concurrence de l'ancien modèle,
  - changement d'échelle (scaling-up, scaling-out)

# Diversité des acteurs engagés dans le conseil

- Retrait de l'Etat mais toujours présent (voir retour?)
- Une offre d'appui-conseil qui se diversifie : production, commercialisation, transformation, gestion des ressources, « gender », santé, nutrition,..
  - ONG / projets: approche participative pour gestion des ressources, commercialisation
  - OP : formation de base et échanges d'expériences pour la conduite des productions
  - Agro-industrie : conseil technique pour garantir la qualité, contrôler des processus, coordonner des flux
  - Fournisseur d'intrants et matériel: conseil orienté
  - Opérateur de crédit : peu développé
- Vers une approche globale du conseil (pluralistic approach)
  - Diversité des services, prise en compte des différents acteurs de la filière, appui aux opérateurs : Initiative de Neuchâtel

# Evolution des interventions dans le domaine du conseil

- Perte de vitesse de la vulgarisation agricole (Transfert de technologies et de connaissances) mais toujours dominant?
- Un renouvellement des approches en milieu anglophone pour un “accompagnement des processus d’apprentissage” (Roling et Jong 1988)
  - Farmers’ fields school
  - Farmer study circle ([www.sccportal.org](http://www.sccportal.org))
  - Participatory Rural Appraisal (paniers d’outils)
  - Participatory Technology Development (RD, FSR)
  - Participatory Learning (méthodes déterminées mais le producteur tire ses propres conclusions)
- Des expériences de conseil à l’exploitation en Afrique francophone (CEF) ou anglophone (Participatory farm management )
- Mais toujours sur transfert de méthodes (best practices)



# Définition du conseil

# Qu'est-ce le conseil en agriculture?

- Toutes activités conduites par un opérateur auprès d'un agriculteur ou d'un groupe d'agriculteurs pour apporter une aide dans la conduite de l'exploitation
- Le conseil s'inscrit dans un cadre institutionnel:
  - système de conseil, dispositif de conseil
  - niveau national et niveau local

# Le champ du conseil

- (i) les acteurs du conseil avec les relations (internes et externes), les moyens et activités mis en œuvre, et les règles définies pour atteindre les objectifs,
- (ii) les méthodes (ensemble de principes d'intervention et d'outils) pour créer des connaissances, savoirs et savoir-faire dans des situations d'apprentissage individuel et/ou collectif

# Diversité des postures de conseil

- Un transfert de connaissances et de technologies
  - Dire ce qu'il faut faire
- Une aide à la décision des producteurs
  - Dire ce qui pourrait être fait (thématique définie, facilité pour le paysan)
- Un renforcement des compétences des producteurs pour appréhender leur situation et définir leur projet
  - Construire avec le producteur
- Un accompagnement des initiatives
  - Ecouter et exprimer ce que dit le producteur (thématique non définie, possible question éthique)
- Une médiation pour faciliter les interactions
- Une combinaison de tout cela ?

# Apporter une aide à la décision

- l'aide à la décision est l'activité de celui qui, par des voies dites scientifiques, aide à obtenir des éléments de réponse à des questions que se posent des acteurs impliqués dans un processus de décisions (Roy 1992)
  - Une vérité ?
  - Une construction du problème et des réponses?

# Renforcer les compétences des producteurs

- Une compétence est l'ensemble des savoirs, savoir-faire et comportements tirés de l'expérience nécessaires à l'exercice d'un métier.
  - Appréhender son environnement
  - Analyser sa situation
  - Se projeter dans le futur
  - Programmer et évaluer des activités

# Méthodes du conseil

# Qu'est-ce qu'une méthode de conseil

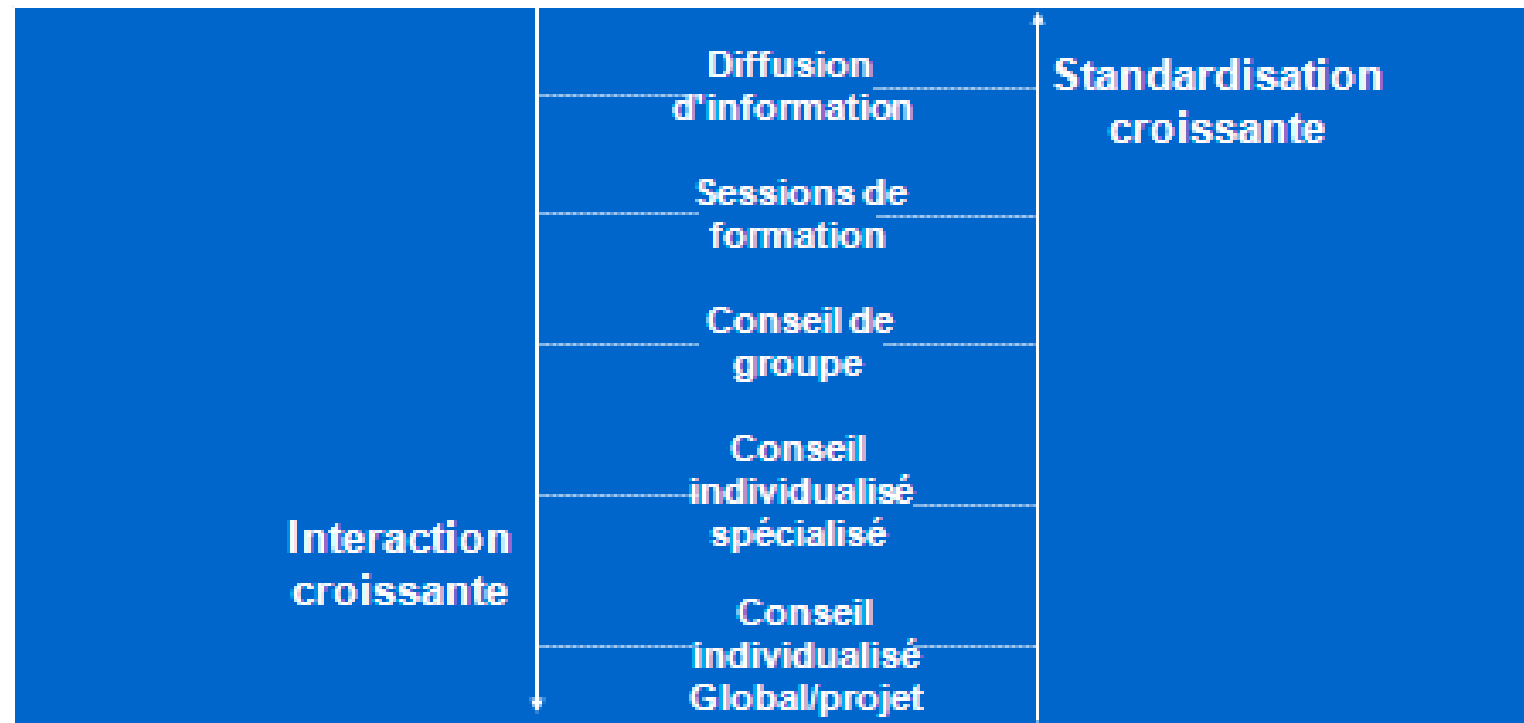
- Méthode de conseil (Cerf):
  - ensemble d'éléments aidant le conseiller et le producteur à résoudre un problème et identifier des solutions
    - portant sur le problème et des solutions
    - portant sur la relation de conseil
- La méthode mobilise des outils et définit leurs règles d'utilisation
- La méthode s'inscrit dans un dispositif institutionnel qui lui donne son sens



# Diversité des méthodes de conseils

- Conseil standardisé
  - Problème et solution connu(e)
  - Méthode et outils définis
  - Économie d'échelle et rationalisation du travail
    - T and V
- Conseil différencié
  - Problèmes non connus et solutions connues
  - Différenciation des méthodes et outils
  - Pb de maîtrise du processus et du temps
    - Audit
- Conseil co-construit
  - Problèmes et solutions non connu(e)s (Co-construction)
  - Construction des méthodes et outils
  - Pb de la maîtrise de la relation et des compétences
    - Gestion exploitation

## Différentes modalités d'interactions entre conseillers et agriculteurs

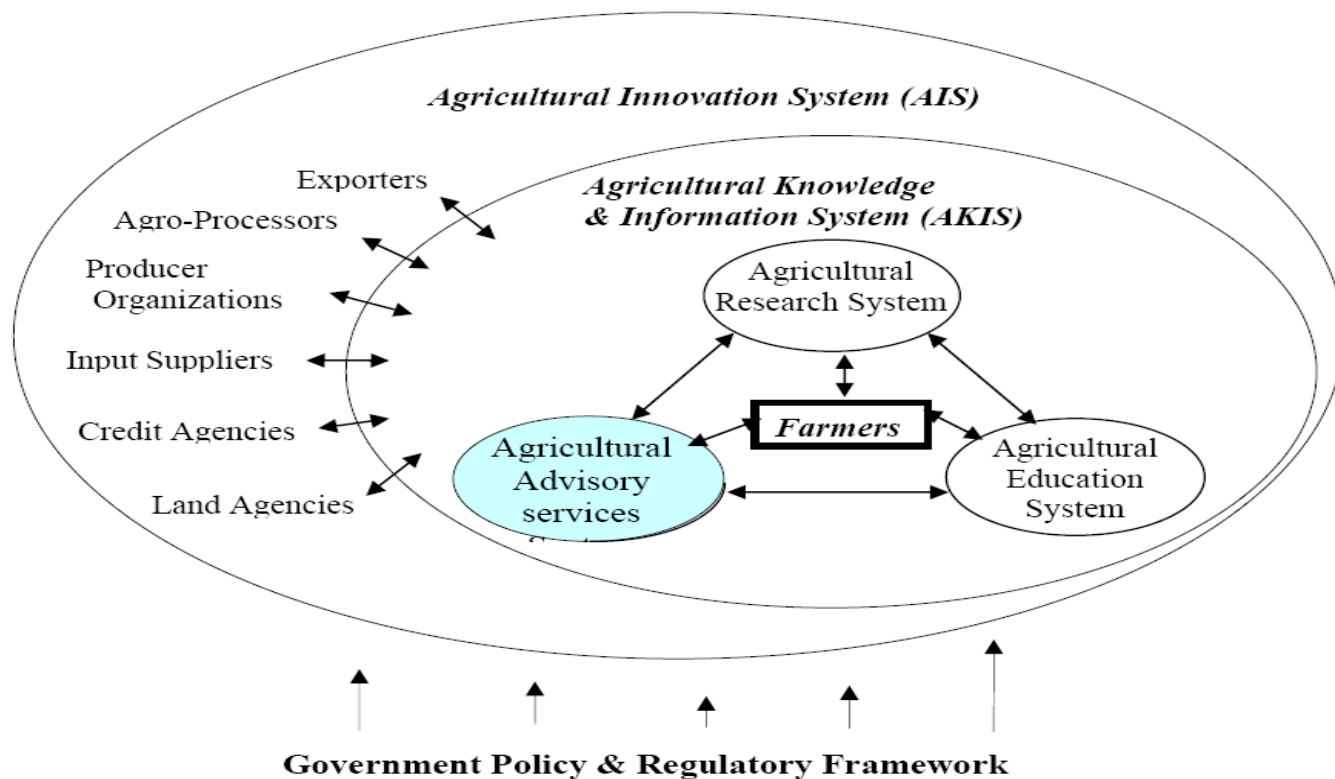


# Les évolutions des systèmes de conseil

# Evolution institutionnelles : le retrait de l'Etat

- **Le conseil comme partie intégrante d'un système :**
  - AKIS relie Conseil+Education+Recherche (Roling et Groot, 1998)
  - Le conseil s'intègre dans un système d'innovation (Birner et al., 2009).

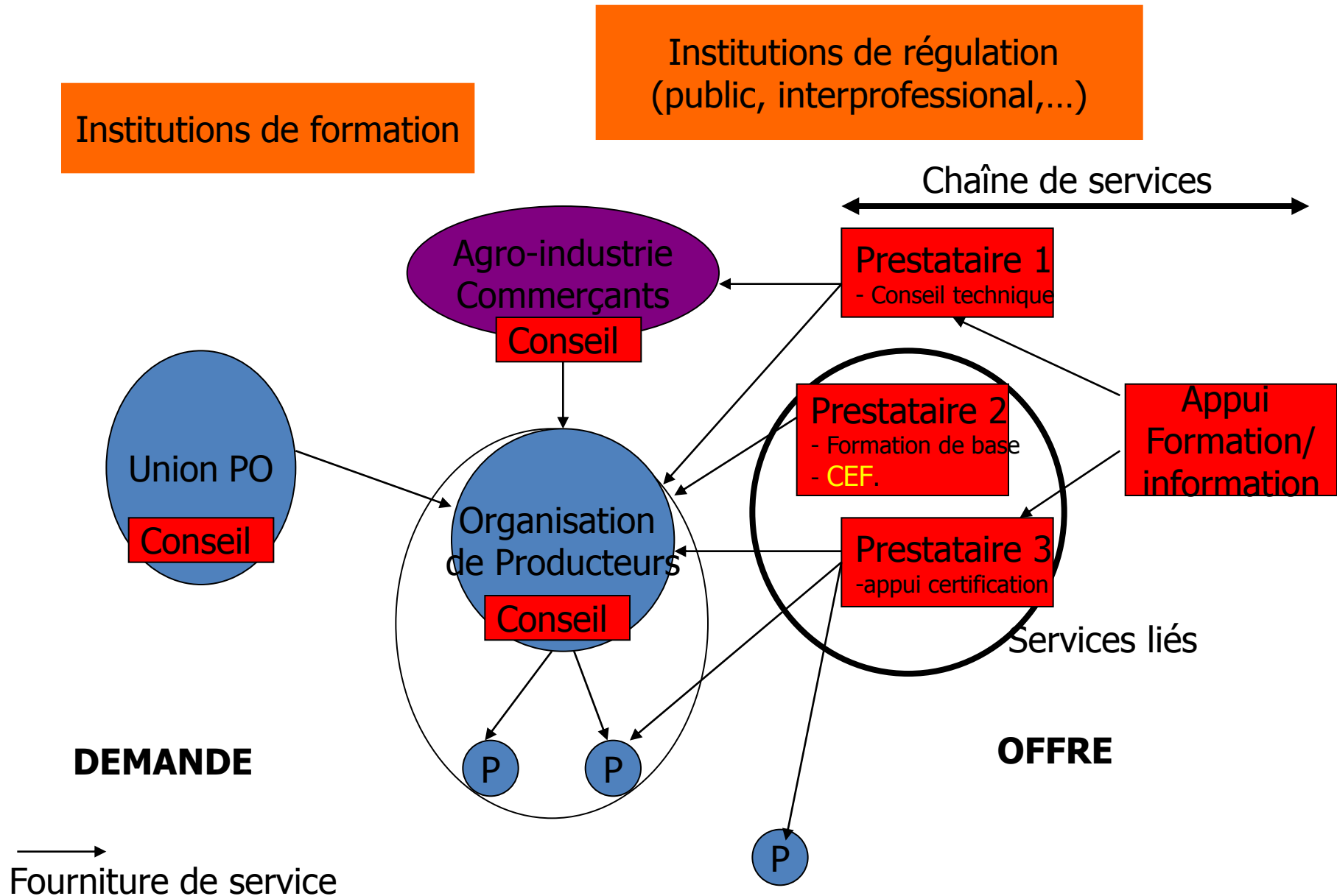
# Services de conseil agricole et système d'innovation



*Source: Adapted from Rivera et al. (2006).*

**Figure 1. Agricultural Advisory Services as Component of an Agricultural Knowledge and Innovation System**

# Un système de conseil



# Les changements institutionnels

- **Les réformes institutionnelles sont au coeur des débats**
  - Faibles performances de l'Etat
  - Privatisation, décentralisation pour améliorer le conseil (Rivera et Alex, 2004).
- **Le nouveau rôle de l'Etat :**
  - création d'un environnement favorable,
  - coordination,
  - commanditaire,
  - appui aux producteurs pauvres (Anderson et Feder, 2004)

# Le désengagement de l'Etat

Stratégie de désengagement	Financement	Gestion
<u>Déconcentration</u>	• Public (national)	• Gestion déconcentrée au sein d'agences régionales
<u>Cogestion</u>	• Cofinancement Etat / associations d'agriculteurs	• Cogestion Etat / associations d'agriculteurs
<u>Décentralisation</u>	• Public (régional)	• Gestion par des organismes régionaux indépendants
<u>Délégation de service</u>	• Public	• Service délégué par l'Etat à des sociétés privées de service
<u>Commercialisation</u>	• Facturation directe des services aux agriculteurs	• Service de l'Etat
<u>Privatisation</u>	• Désengagement total de l'Etat vers le secteur privé	• Sociétés privées



# Les débats sur le changement institutionnel

- Les préalables nécessaires à la privatisation (Rivera et Zip, 2002) :
  - clarification des rôles,
  - opportunités économiques,
  - prestataires en capacités,
  - demandes des producteurs
- Les risques de la privatisation qui peut conduire à (Labarthe, 2005) :
  - Exclusion de certains producteurs
  - Fragmentation des thématiques et la difficulté à aborder les problèmes complexes.
  - La réduction de la circulation de l'informations entre paysans et entre prestataires

## Des arrangements nouveaux et divers entre acteurs du conseil

- **Une évolution dans les analyses et les propositions : de la “meilleure pratique” à la “bonne solution” (Birner et al., 2009)**
  - Le dispositif de conseil dépend du contexte (institutions, systèmes de production, etc.),
  - Les composantes d'un système de conseil interagissent : gouvernance (orientation, financement), méthode de conseil, compétences des prestataires

# Les réformes institutionnelles des systèmes de conseil

- Renforcement de l'offre (service privé, contract farming, gouvernement local, université)
- Renforcement de la demande (OP)
- Mécanismes de financement (fonds compétitifs)
- Mécanismes de coordination (plateforme, accountability)
- Système d'innovation

La gouvernance

# De la coordination à la gouvernance

- Gouvernance = modes de régulation des relations.
- Dans le cas de système complexe, régulation souple, fondée sur le partenariat entre acteurs avec une multiplication des lieux et des acteurs impliqués dans les décisions

# Les questions clés de la gouvernance

- Qui finance ? Et comment ?
- Qui définit la programmation et l'évaluation
- Qui fournit le service ? Et comment ?
- Qui définit les règles relatives à la fourniture des services?
  - Au sein des organisations et institutions
  - Entre les acteurs

# Gouvernance du conseil

- La gouvernance se décline à différentes échelles
  - Local (producteurs / conseiller) : définition du programme de travail du conseiller, évaluation des résultats, etc.
  - Des dispositifs de conseil (OP, prestataire de services, etc.) : contenu du conseil, méthodes d'intervention, évaluation, budget.
    - Territoire, filière, pays
  - National (Etat, OP, prestataires, etc. ) : coordination, financement, formation

# La coordination entre services

- **Entre services similaires / concurrents**
  - Différents dispositifs de conseil
- **Entre services complémentaires**
  - Ex : crédit / conseil / assurance / appro
- **A différents niveaux**
  - Sur la même zone (contact avec le producteur)
  - A l'échelle des institutions
  - A l'échelle nationale



# Outils de la gouvernance

- Des règles pour
  - Définir la programmation, évaluer, etc.
  - Définir la place de chaque acteur
  - Financer le conseil
  - Adaptées à chaque contexte
- Des règles s'appuyant sur des mécanismes
  - Local : suivi des conseillers (contrat, etc.)
  - Global : comité de pilotage à différents niveaux, plateforme, ateliers, etc.
  - National : Ateliers, élaboration de documents stratégiques, charte, etc.

# La gouvernance du système de conseil

- **Une question en débat : qui pilote le système ?**
  - Un conseil piloté par la demande des producteurs et leurs OP?
  - Un conseil piloté par la demande des acteurs de l'aval (le marché)?
  - Un conseil piloté par l'offre de service, voire les conseillers
  - Un conseil piloté par l'Etat pour les producteurs démunis ? Pour prendre en compte la demande sociétale?
- La combinaison de mécanismes est très fréquente à différents niveaux du système

# Des préalables pour une meilleure coordination

- Le renforcement des acteurs pour leur permettre de participer à la co-construction du service est aussi important que le renforcement des fournisseurs de service
  - À travers de formation, échanges d'expérience, création de plateforme pour suivre et évaluer les dynamiques,...
- Les OP jouent un rôle clé
  - Dans la définition de la demande, le financement du service, la fourniture de services, la coordination des acteurs, l'intermédiation
  - Mais il y a des conditions relatives à la capacités des OP pour être acteur

# Dispositifs de CEF et participation paysanne à la gouvernance

	Gestion OP (spécialisé ou non)	Inter-profession	Prestataire privé
Préalables	Demande forte Capacités Moyens	Objectifs partagés Règles claires OP forte	Existence marché Dynamisme opérateurs Explicitation des règles
Avantages	Pouvoir orientation Conseil + collectif Renforcement OP Accès à info	Financement facilité Vision commune	Adaptation à la demande Professionnalisation Concurrence
Risques	Coûts Contrôle des salariés Dispersion	Orientation filière trop forte	Dépendance des producteurs (individuel, thématique) Sélection des producteurs

Démarche de conception et de  
gestion d'un dispositif de conseil

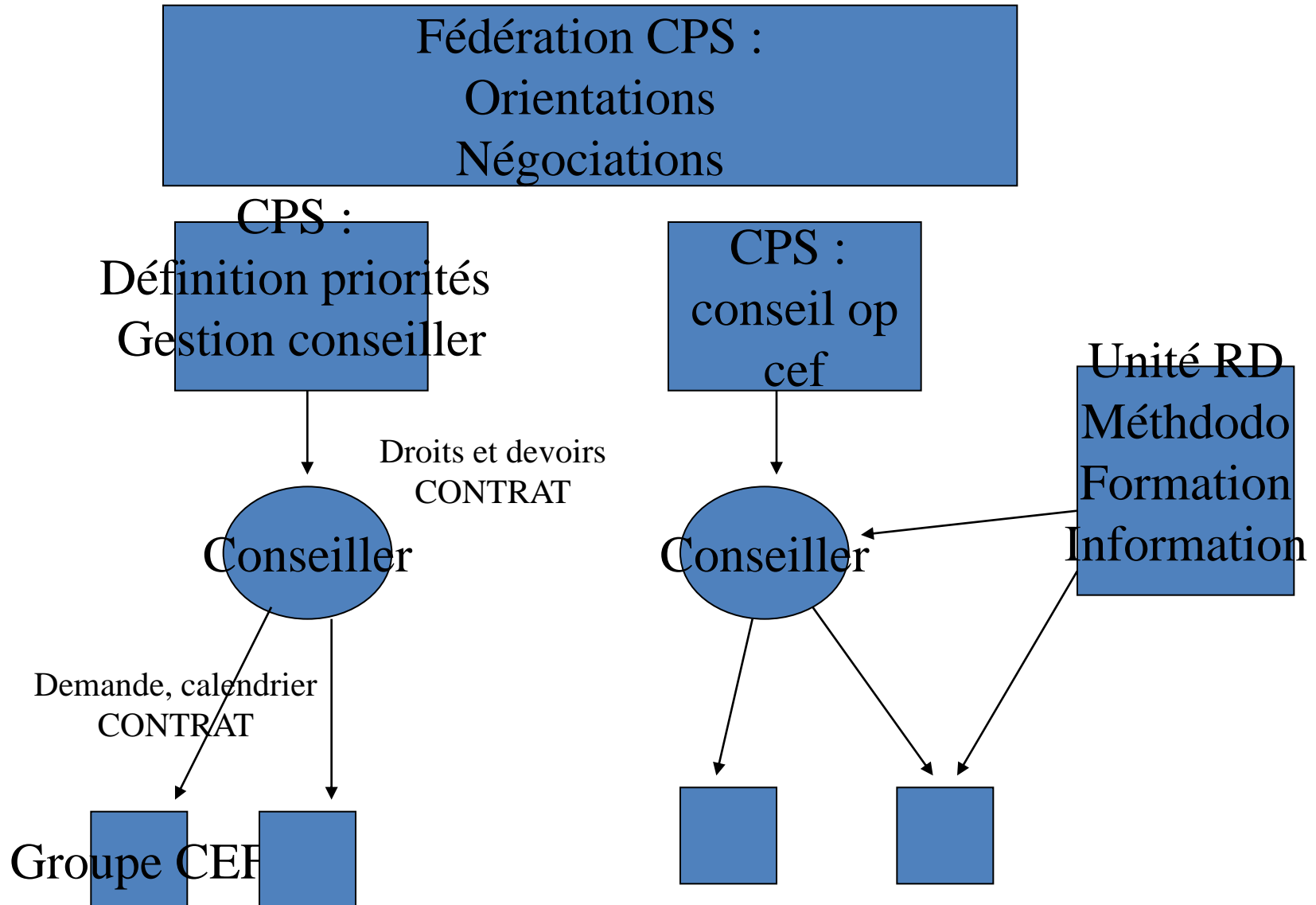
# Les questions clés

- Pour quelles exploitations?
- Quels sont les besoins et les demandes ?
- Quelles méthodes et quels outils en fonction de quel niveau de formation, financement, etc.?
- Quels conseillers (profil, formation,...)
- Quel dispositif (autonomie, participation des OP, financement, appuis aux prestataires,...)
- Quelles coordination avec les autres services (vulgarisation, crédit, RD, certification,...)

# Les éléments d'un dispositif de conseil

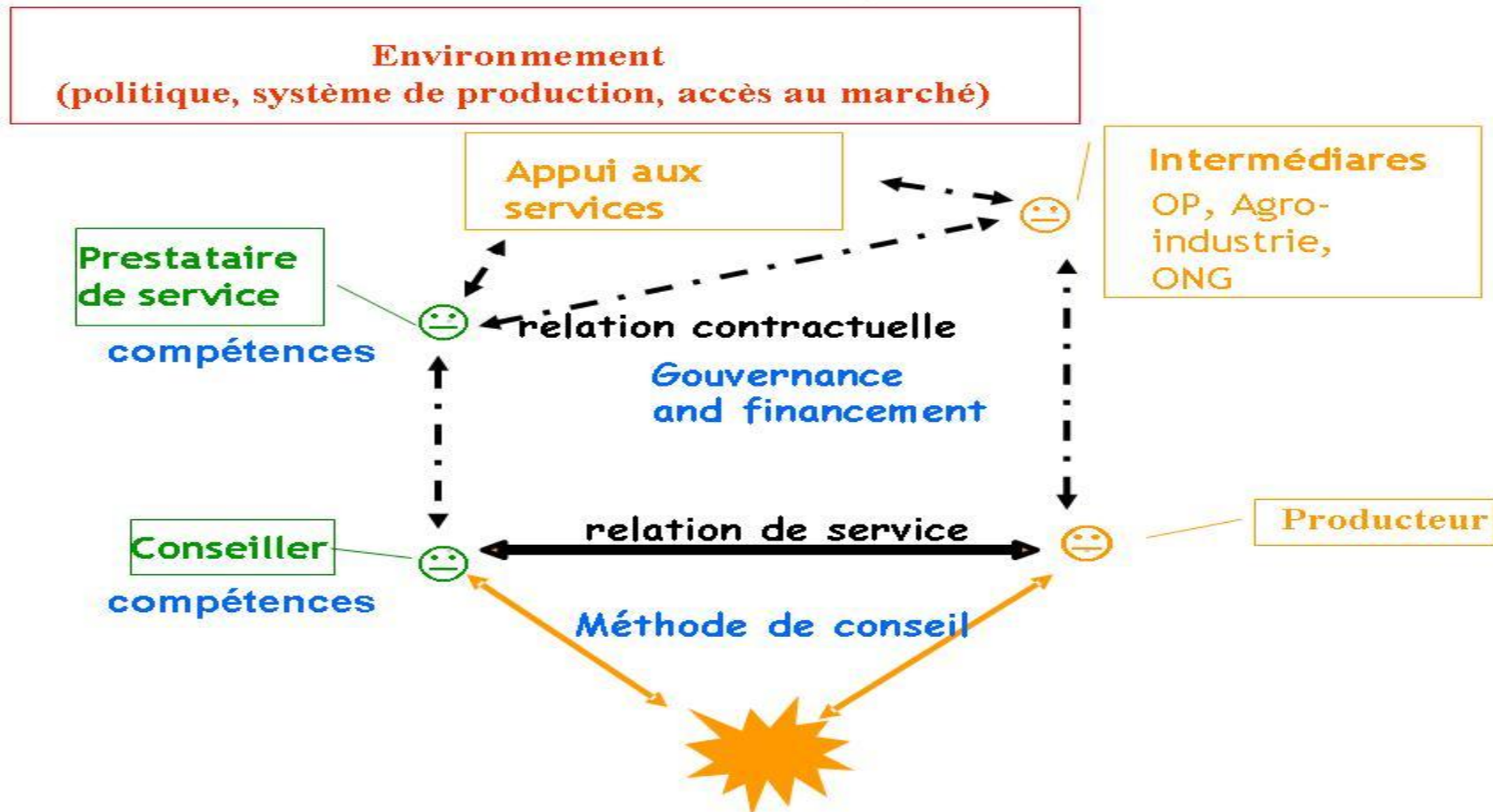
- Démarche, méthode et outils
- Le conseiller et la relation de conseil
- La construction institutionnel
  - Les relations entre acteurs
  - La gouvernance du dispositif
- Le financement
- L'appui aux prestataires
- Le suivi-évaluation
- La coordination entre acteurs CEF et hors CEF

# Exemple de dispositif de conseil





# Les interactions entre les éléments d'un dispositif de conseil



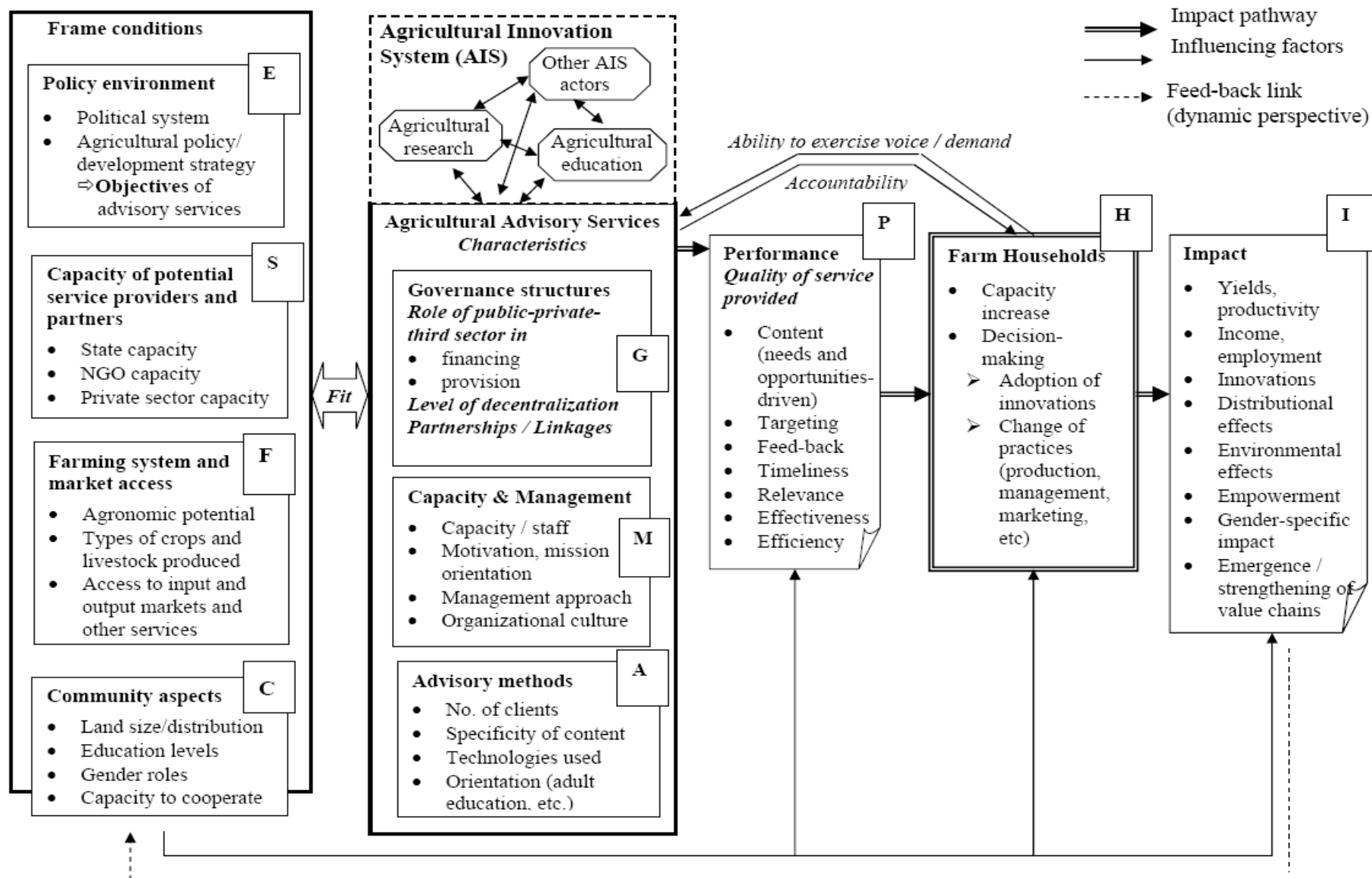


Figure 2. Framework for Designing and Analyzing Agricultural Advisory Services

# Le système de service est une construction sociale

- Il n'y a pas de modèle unique !
- La construction dépend du :
  - Du service (bien sûr !)
  - Des caractéristiques des exploitations (type de production, ressources disponibles, besoins)
  - Des capacités des fournisseurs de service
  - Environnement institutionnels

# Construction de l'offre et de la demande

- Il n'y a pas de demande explicite des producteurs mais elle découle d'un processus de dialogue entre producteurs et autres acteurs
- Il n'y a pas d'offre explicite de service (rares cas). L'offre découle d'interactions entre acteurs définissant progressivement le service ou un ensemble de services

# Améliorer les capacités des prestataires

- Peu d'études sur les prestataires (OP, firmes) abordant les questions de management, d'innovations dans les services, etc
- Cinq types d'innovations (Labarthe, 2005)
  - les compétences des conseillers,
  - les méthodes de prestation de services,
  - le traitement de l'information,
  - la production et gestion des connaissances,
  - les aspects relationnels du conseiller avec le client.

# Construction d'un dispositif de CEF

- 1. Écouter et aider les paysans et leurs organisations à formaliser leurs demandes en matière de CEF.
- 2. Construire avec les acteurs une proposition de CEF qui s'insère dans les stratégies des OP et prestataires de services
- 3. Participer à la construction d'un dispositif institutionnel de conseil (appui aux dynamiques, participation des producteurs, relations avec les autres acteurs).
- 4. Identifier avec les organisations paysannes les fonctions des conseillers (profil, gestion, formation) ou des compétences qui peuvent développer une fonction de conseil
- 5. Élaborer avec les membres des groupes en conseil des méthodes et des outils qui tiennent compte des contraintes de temps, d'argent, de compétences initiales des participants, etc.
- 6. Négocier des mécanismes de financement
- 7. Promouvoir des méthodes de suivi-évaluation en impliquant tous les acteurs.

# Des pistes pour mettre en place un dispositif

- Favoriser les échanges entre individus, OP, institutions pour connaître des expériences
- Appuyer la formalisation des demandes paysannes
- Identifier des alliés (techniciens, cadres, OP) et créer des groupes de travail
- Entamer des expérimentations sur le terrain
- Expérimenter des méthodes et des outils

# Consolider un dispositif existant

- Les principes :
  - Rejet d'une solution standard
  - Prise en compte des interactions entre les différentes composantes
- Renforcer la capacité des acteurs (producteurs, OP, prestataires) à traduire en termes opérationnels les principes d'une démarche de conseil
  - Construction d'une demande traitable de la part des producteurs
  - Elaboration d'une offre autonome de la part des prestataires
- Favoriser une co-construction entre acteurs par la création de mécanismes spécifiques (expérimentations participatives avec les acteurs, dispositif de suivi-évaluation, comités à différents niveaux, etc.).
- Aider les acteurs, non seulement à gérer un dispositif de conseil à un moment donné, mais de les doter d'outils pour anticiper les évolutions qui inévitablement apparaissent.



# Expériences de Conseil à l'Exploitation Familiale en Afrique de l'Ouest

# Histoire du conseil à l'exploitation familiale

- Des premières expériences marquée par la RD (adaptation innovations, approche participative)
  - Les unités expérimentales au Siné Saloum (1970)
  - Mali-Sud (1980)
- Des expériences actuelles empruntant à différentes sources
  - RD
  - Vulgarisation et formation agricole
  - Dispositifs français : ceta, iger, fermes de référence

# Des expériences dans la durée

- 15/20 expériences en Afrique de l'Ouest et du Centre (projets en cours , arrêtés, conseil géré par OP, services étatiques)
- Atelier de Bohicon en Nov 2001
- Atelier de Bohicon en Nov 2012
- Un livre sur le CEF

GUIDE PRATIQUE



## Conseil à l'exploitation familiale

*Expériences en Afrique de l'Ouest  
et du Centre*

Guy Faure, Patrick Dugué  
et Valentin Beauval

un produit  
**Agridoc**

COÉDITION GRET-CIRAD

# Une définition du conseil à l'exploitation en Afrique de l'Ouest et du Centre

Le conseil de gestion est une méthode

qui prend en compte l'ensemble  
de la situation de l'exploitation

et cherche, en dialogue avec le paysan,  
un chemin d'amélioration

qui s'étend souvent sur plusieurs années

Paul Kleene

# Les principes du CEF(atelier de Bohicon 2001)

- Démarche globale qui permet de gérer : aspects techniques, éco, sociaux, etc.
- Prise en compte du cycle de la gestion
- Processus de renforcement de capacités pour atteindre ses objectifs
- Méthode d'apprentissage et d'aide à la décision qui valorise l'écrit
- Expériences s'insérant dans les réalités paysannes
- Participation des OP dans la construction des dispositifs

# Les deux niveaux du conseil à l'exploitation

- Conseil tactique :
  - formaliser les règles d'action
  - mobiliser les savoirs locaux et les savoirs scientifiques
  - = conseil différencié
- Conseil stratégique :
  - mise en cohérence des objectifs globaux et des décisions à des moments clés de la vie de l'exploitation
  - Co-construction et un apprentissage croisé vs planification
  - = conseil co-construit

# La diversité des démarches de CEF

- Conseil individuel vs en groupe
- Producteurs aisés ou toutes classes de prod.
- Thématiques abordées
- Utilisation de la comptabilité
- Importance de l'introduction des innovations
- Valorisation des savoirs locaux
- Profil du conseiller
- Prise en charge financière
- Autonomie par rapport à l'Etat ou aux filières



# Principaux type de conseil

Groupe auto-développement	Thèmes variés (tech, éco, environnt) Pédagogie active Autonomie du dispositif
Conseil technico-économique	Approche globale exploitation Gestion prévisionnelle Pédagogie active Relation avec institutions
Conseil économique et financier	Aproche compta/gestion Adhésion individuelle Coût élevé Relation avec prestataires

# CEF et vulgarisation

- Vulgarisation
  - Programme +/- négocié
  - Rôle fort de l'Etat
  - Touche la masse
  - Thèmes techniques sur culture/élevage
  - Méthode standardisée
  - Conseiller détenteur du savoir
  - Diffusion de messages
- Conseil à l'expl.
  - Prise en compte de la demande
  - Etat, OP, privé
  - S'adresse à un public cible
  - Technico-éco, financier, juridique
  - Méthodes à adapter aux situations
  - Valorisation des savoirs locaux
  - Renforcement des capacités

L'aide à la décision,  
la gestion de l'exploitation

# Le fonctionnement de l'exploitation

- Le projet : identifiable, complexe, plusieurs objectifs, +- cohérent
- Les contraintes : +- maîtrisables à court ou moyen terme
- Les moyens (terre, travail, capital, savoirs, réseau)
- La perception

# Les niveaux de décisions

**Global** (du ressort de la famille)

**Stratégique** (combinaison des productions, niveaux d'intensification, mode de financement de l'exploitation...)

**Tactique** (conduite des productions au jour le jour)

# Processus de décision

- Tactique : modèle d'action
  - Programme, règles, critères
- Stratégique : pilotage par rapport aux objectifs en situation d'incertitude
  - Modules indépendants et coordination
  - Réseau de contraintes
  - Temps clés (vente récoltes, début semis)

Stratégie :  
offensive/défensive

**Module cultures**

Coton  
Cultures vivrières

**Module élevage**

Bovins capitalisation  
Autres

**Module main d'œuvre**

Hommes adulte  
Femmes et enfants  
Salariés

**Module terre**

Acquisition

**Module financement**

Crédit intrants  
Crédit équipement  
Trésorerie annuelle  
Epargne

**Module équipement**

Animaux de trait  
Tracteur  
Autres

**Module alimentation**

Stock greniers  
Vente

**Réseau contraintes :**

Revenu minimum de X FCFA  
pour consommation et coûts  
de production

Garantir autosuffisance  
alimentaire par une surface  
vivrière min de X ha/pers

Valoriser d'abord la main  
d'œuvre familiale avant  
d'investir dans équipement

Limitier les charges variables  
pour ne pas dépasser X % du  
produit brut

Financer à X % les intrants  
par le crédit

Maintenir une épargne avec X  
bovins

Conserver une réserve  
foncière de X ha pour  
contrôler l'intensification à  
base d'intrants

Gestion  
opérationnelle

Moments clés :  
Recensement des besoins en intrants  
Récoltes, dont coton  
Prévision de semis

# La complexité de la décision

- Objectifs de l'exploitation et de la famille
- Des incertitudes et des risques
- Centres de décision multiples
- Réseaux sociaux



# Conseil à l'exploitation et aide à la décision

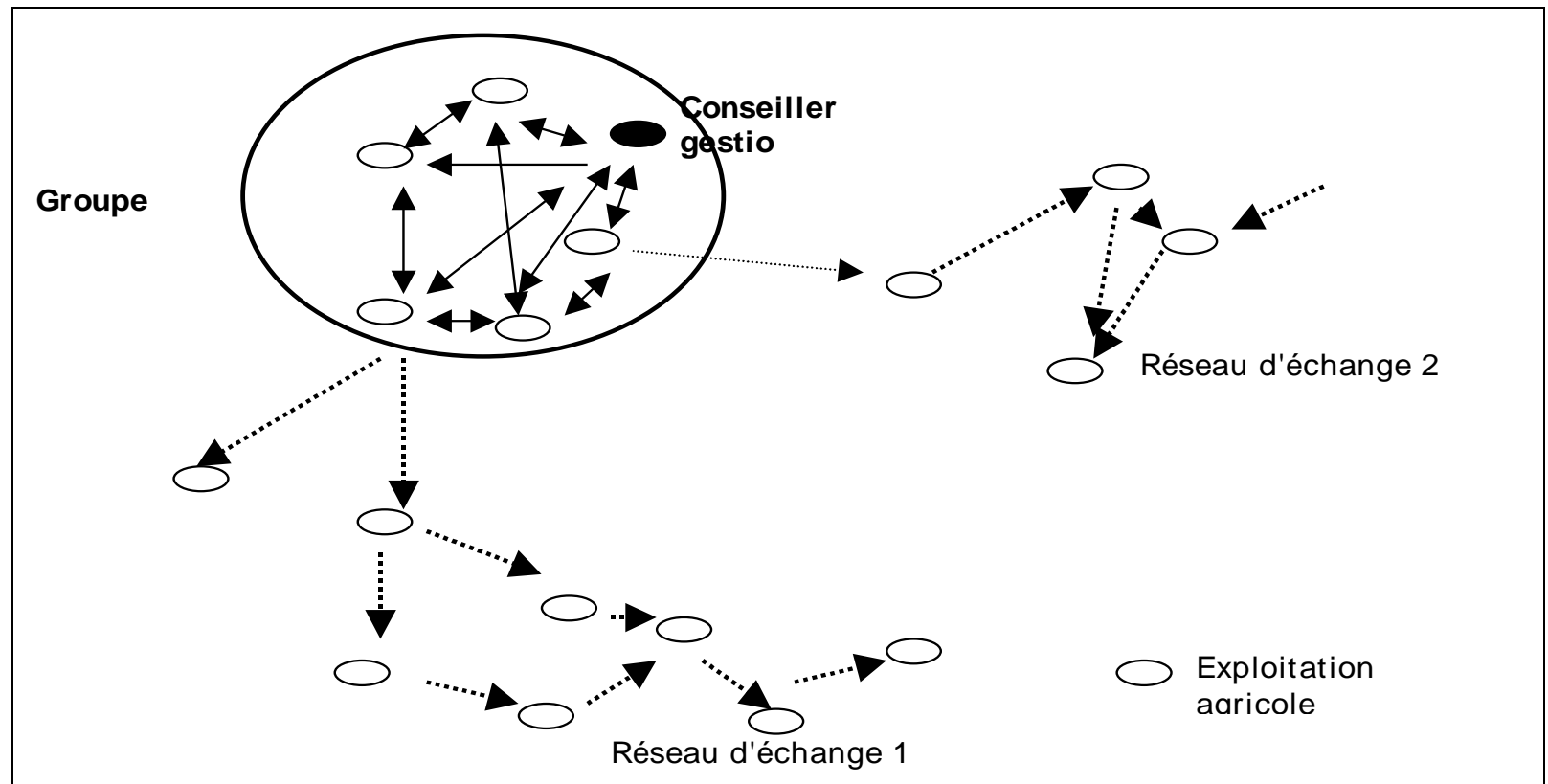
- Conseil tactique :
  - formaliser les règles d'action
  - mobiliser les savoirs locaux et les savoirs scientifiques
- Conseil stratégique :
  - mise en cohérence des objectifs globaux et des décisions à des moments clés de la vie de l'exploitation
  - Co-construction et un apprentissage croisé vs planification

L'apprentissage

# Les pratiques d'apprentissage

Observation	Au champ: au sein de famille, des groupes d'entraide
En faisant	Au champ: au sein de la famille, des groupes d'entraide, en expérimentant,
Dialogue	Dans les lieux sociaux, au champ, dans l'op
Autres	Médias, formation avec intervention extérieure

# Une modalité majeure de l'apprentissage : Réseau paysan d'échanges d'information et de techniques



# L'apprentissage chez les adultes

- Modalités d'apprentissage dans une relation de conseil :
  - Se représenter sa situation (activité réflexive)
  - Intégrer dans sa représentation les apports du conseil
  - Mener une activités réflexive sur les apports
- Une diversité de participants
  - Les participants expérimentés : cadre conceptuel et règles permettant de s'adapter
  - Les participants novices : reproduction des actions passées, essai/erreur
- Les pro-actifs, réactifs, imaginatifs, passifs

# Conseil individuel, conseil en groupes

## **Le conseil en groupes**

- Dynamique de groupe : échanges, comparaison, réflexion collective
- Réduction coût conseil.
- Relation conseiller/ paysans facilitée

Mais conseil sur exploitation agricole de chacun

## **Le conseil individuel**

- Confidentialité des données
- Choix d'investissement
- Meilleure évaluation des besoins de financement
- Conseiller connaît mieux les réalités paysannes

# Constitution des groupes

- Volontariat vs utilisation typologie
- Regroupement autour de :
  - centre d'intérêt ou d'un problème partagé
  - catégorie sociale
  - appartenance à une même OP
  - appartenance à un même terroir
- Groupes homogènes : questions spécifiques.
- Groupes hétérogènes : aspects plus stratégiques
- Groupe de CEF et groupe local

## Groupe de conseil







Les participants au conseil

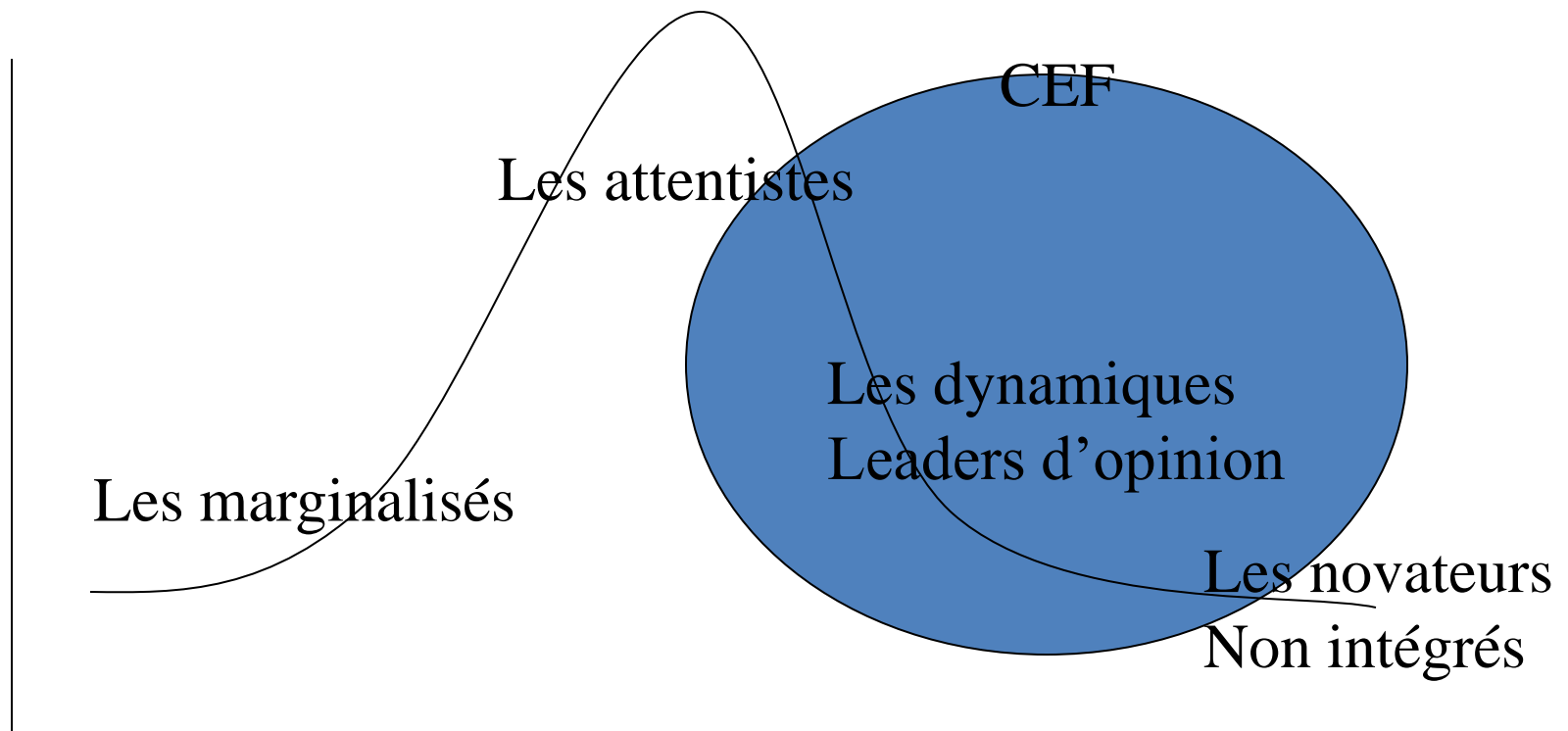
# Les déterminants de la participation au conseil

- Peu d'information (qq% à 30%?)
- Facteurs influençant la participation
  - Couverture géographique et densité (1/15 à 1/3000)
  - Adéquation offre/demande mais aussi représentation de l'intérêt
  - Coût du conseil et gratuité (Moumouni 2006 ; Bénin)
  - Place dans les réseaux (Hoang, 2006 ; Viet Nam)
  - Genre (Saima et al., 2005 ; Pakistan)

# Différentes manières de caractériser les participants

- En fonction du type d'exploitation
- Age
- Chef d'exploitation / dépendants
- Lettrés / non-alphabétisés
- Participants et :
  - « innovant-dynamique »
  - « référents »
  - « nœud de réseaux »
  - « Correspondant des techniciens »

# Comportement face à innovation



# Différentes manières d'évaluer la demande en conseil des producteurs

- D'un point de vue sociologique :
  - Enquêtes d'opinion (Om et al. 1998 en Inde)
  - Interaction directe entre le producteur et le conseiller en mobilisant des outils adaptés (Magne et Ingrand 2004)
  - Travail sur la motivation, la perception de la situation et du risque
  
- D'un point de vue économique :
  - Equilibre entre l'offre et la demande de service dans un marché libre (Frisvold et al. 2001)
  - Etude de marché (Escalante et al., 2004 ;USA)
  - Besoin de l'intervention de "brokers" dans des marchés imparfaits (Klerkx et Leewis, 2008)

# Quelle mobilisation des savoirs des paysans dans le conseil ?

- Rôle joué par les paysans dans l'élaboration et la diffusion des savoirs (Kibwana et al., 2000, Tanzanie)
- L'interaction entre les savoirs des paysans et les savoirs des autres acteurs pour générer des innovations
- Comment capitaliser les savoirs pour les valoriser dans d'autres situations?
- Quelles sont les variables qui jouent sur les capacités des paysans pour l'acquisition de nouveaux savoirs/compétences (Okunade 2007, Nigéria)?
- Quelles sont les différences entre paysans (Kilpatrick et Johns, 2003 ; Australie) dans leur accès aux sources d'information (pair, expert, média, etc.)

# Quelle participation des producteurs dans la production du conseil?

- La participation est nécessaire pour renforcer le processus d'apprentissage (Kibwana et al. 2000)
- Peu de travaux sur la participation des OP dans la formulation et orientation du conseil (Teixera et al?, 2004 ; Australie et Brésil)
- Mais de nombreux prestataires n'encouragent pas la participation car le conseil vise à promouvoir:
  - Le respect de standards pour préserver l'environnement (Cross et Franks 2007,dans l'UEU)
  - Des cahiers des charges pour sécuriser l'approvisionnement de l'aval des filières (Argerich 2006, Argentine).



# Les outils du conseil

# Les outils de gestion

- Définition des outils « *ils constituent un ensemble de raisonnements et de références reliant de façon formelle un certain nombre de variables issues de l'organisation (production, prix, quantité, qualité, calendrier, etc.) et destinées à instruire les divers actes classiques de la gestion : prévoir, décider, contrôler* ». (Moisdon 1997).
- L'outil de gestion fait référence
  - à un support matériel,
  - aux processus de recueil de l'information
  - aux règles d'interprétation des résultats

# Caractéristiques des outils

- Dépende des objectifs fixés
- Représente une situation
  - Synthétique
  - Locaux
- Oriente les comportements
  - Définit des normes

# La gestion et les chiffres

- La comptabilité et la gestion
- Les relevés avec +- :
  - précision,
  - régularité,
  - mémoire
- Les calculs avec +- :
  - Précision,
  - Estimation

# La gestion et l'écrit

- Permet la collecte et traitement des données
- Modifie les représentations
- Introduit de nouveaux concepts
  - Savoirs locaux vs savoirs des techniciens
  - Traduction des concepts
- CEF et alphabétisation
  - Préalable
  - Renforcement de l'alphabétisation

# Actores

PRODUCTOR GANADERO

COMITE DE RIEGO

MUNICIPALIDAD

INCA GRO

INDUSTRIA MONTEFLO

ASOCIACION

## FUNCION

- Tener ideas para el proyecto
- Producir la mejor calidad de leche
- Mantener el control de la familia
- Mantener el buen servicio
- Mantener el agua
- Brindar los cuidados
- Visitar limpio
- Mantener la zona de pastos
- Brindar apoyo a la Asociación Campesina
- Apoyar en la ganadería
- Mantener
- Brindar productos en diferentes aspectos
- Pagar puntual la leche
- Trabaja por mejorar la leche
- Tener buena relación con los ganaderos
- Trabaja en la zona con todos los sectores
- Trabaja en la zona con todos los sectores

## INTERESES

- NEGOCIO LAGANADERIA
- MANTENER LOS PASTOS
- Tener buena relación con los ganaderos
- ES PRIMERA TRABAJO TRABAJO DE RIEGO
- Mantener la calidad



# Outils de gestion et analphabètes

- Les outils ne sont pas nécessairement matérialisés par un support ➡ les producteurs analphabètes utilisent des outils de gestion
- décisions basées sur un petit nombre d'indicateurs facilement accessibles
- les outils ont pu être élaborés au fil des générations (comportement adaptatif et système de mémorisation)
- Des outils nouveaux : dessins, carte, graphe, boulier,

# Les outils en fonction du type de conseil et étape du cycle de gestion

	Global	Stratégique	Tactique
Analyser	Construction du projet familial  Relation étroite conseiller/ Producteur	Construction objectifs expl Program- mation pluri annuelle Coordination entre modules lors moments clés	Gestion des modules  Règles et critères
Prévoir			
Suivre			
Evaluer			



# Les critères ou indicateurs

- Par rapport à un objectif
- Qui ait du sens pour le producteur
- Rdt ?
- Valorisation de la main d'œuvre familiale?
- Coût de production?
- Prix de revient?
- Budget partiel?

# Diversité des outils

**des outils de formation et d'information pour les producteurs** : concepts de base, environnement,...

**des outils d'inventaire** pour obtenir une situation initiale de l'exploitation

**des outils d'enregistrement et de suivi** sont indispensables : travail, trésorerie, stocks,

**des outils de diagnostic et d'analyse** pour comprendre les résultats de l'exploitation et tirer des conclusions :

**des outils d'aide à la décision** accompagnant une réflexion prévisionnelle

# Outil d'inventaire

Tableau 1

CARNET CONSEIL DE GESTION									
Village : <i>daboura</i>			Exploitation : <i>coulibaly</i>			Année : <i>94</i>			
Structure de la famille									
Ménage n°	Chefs de ménage		Autre hommes (> 15 ans)		Femmes (> 15 ans)		Enfants (≤ 15 ans)		
	Prénom	Actifs	Prénom	Actifs	Prénom	Actifs	Prénom	Actifs	
1	<i>gregoire</i>	1	<i>abdoulaye</i>	1	<i>aminata</i>	0,5	<i>couleymane</i>	/	
			<i>oumar</i>	1			<i>mathieu</i>	/	
<b>Total</b>		1	2	2	1	0,5	2	/	
Nombre total de bouches à nourrir			6			Nombre total actifs			2,5

# Outil de suivi : cahier de caisse

Recette			Dépense		
Date	Nature	FCFA	Date	Nature	FCFA
Total mois					



# Outil de suivi : la conduite des cultures

Tableau 2 - Page 1/2

PRODUCTION VEGETALE			SITUATION DE LA CAMPAGNE EN COURS (écoulée) - Année 19 93 / 19 94							
Cultures	Superficie (ha)	Rendt. kg/ha	Production (kg)	N P K		Urée		Fumure organique		
				Nbre de sacs	Nbre kg/ha	Nbre de sacs	Nbre kg/ha	Nature	Charretés nbre	Qté à l'ha (tonne)
maïs	1,25	2200	2750	2	80	/	/	fumier	2	1
coton	1,5	1400	2100	/	/	/	/	/	/	/
sorgho		1100	825	2	130	1	65	/	/	/
arachide		800	200	/	/	/	/	/	/	/
Total		5500	5875	4		1			2	

# Outil de diagnostic et analyse : la production laitière journalière par vache

Jour	Vache 1	Vache 2	Vache 3	Total (l)
1				
2				
3				
4				
Total (l)				

Si la production est inférieure à 2 litres/jour alors vérifier depuis combien de temps la vache a vêlé, éventuellement son stade de gestation puis la sortir du troupeau ou améliorer/augmenter le complément d'alimentation.

Si aucune augmentation au bout de 2 jours, vérifier l'état sanitaire de la vache.

Si aucune augmentation, penser alors à sortir la vache du troupeau laitier.

# Outil de prévision : le plan de campagne

Cul- ture	Objectifs			Fumure			Herbicide			Insecticide		
	Srf	Rdt	Prd	Srf	dos e	Qté	Srf	dos e	Qté	Srf	dos e	Qté
Tot		-----			-----			-----			-----	



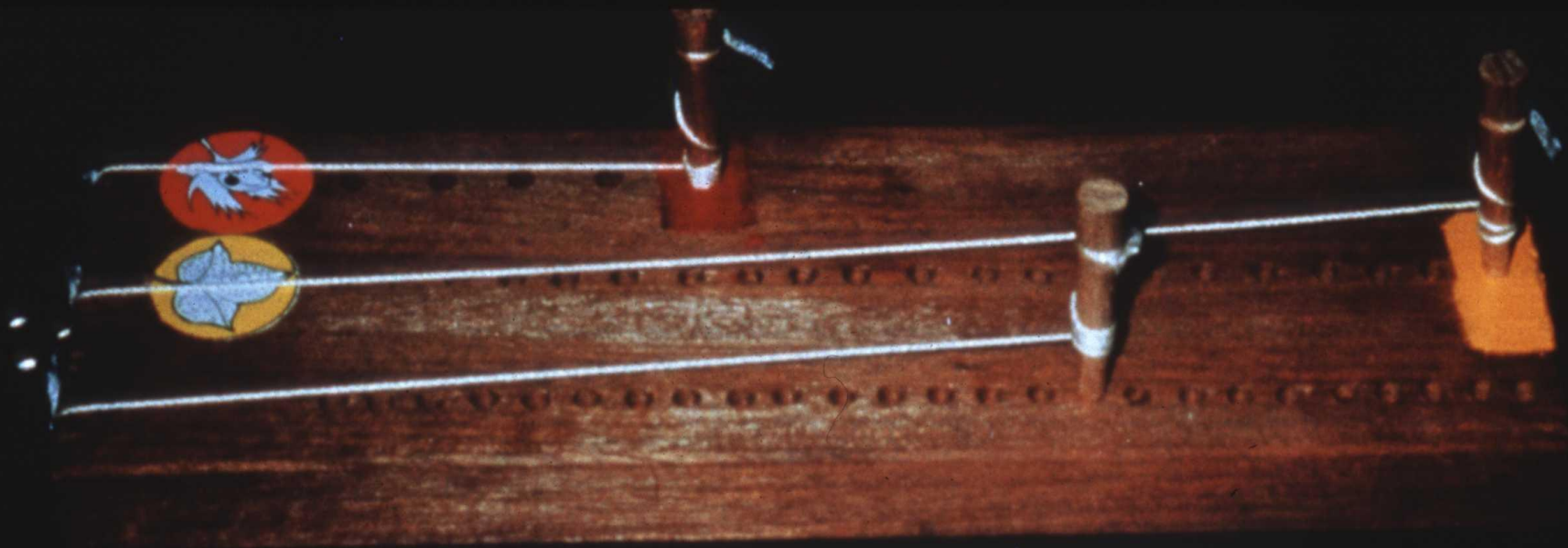


		Semifenu	Foro hake (haki)	Soroli hake (haki)	Tanrid dencaga (haki)	nagofin borro hake	nagowe kilo hake	nagowe borro hake	kilo hake	misi Sene	korsi yenni	korsi birih	Muano	Feere hake	Amumani hake
Sanyo	5,00	Sanyo	1,50	1000	667	0	0	0	0	350	1,00	1,00		0	1000
Forolifeyanin	1,00	Kaba	1,00	550	550	2	100	1	50	1,00	1,00	1,00		0	550
lee sandu	0,50	malo	0,50	1140	2280	0	0	0	0	0,50	-	-		570	570
Forolifeyanin	1,00	koari	1,00	1000	1000	2	100	1	50	-	1,00	-			
binbiri	0,50	Sanyo	0,50	300	600	0	0	0	0	-	-	-		0	300
Sanyo	0,50	binbiri	0,50	200	400	0	0	0	0	-	-	-		200	0
Kaba	0,50	binbiri	0,25	150	600	0	0	0	0	-	-	-		150	0
mume	9,00	mume	5,25							1,50		2,00	3,50	920	2420
$\frac{9,00}{6} = 1,50$		$\frac{5,25}{7,5} = 0,7$								300		300		2420	
										maga kelen ye min duma				$\frac{2420}{22} = 110$	



# Outil de diagnostic, analyse et prévision : les marges brutes

Ma production Mon produit brut	Mes dépenses
Marge brute	Marge brute / ha
Comparaison même culture, 2 producteurs	Comparaison, deux cultures, même producteur
Mes décisions pour n+1 : surface, rdt, fumure, etc...	



<b>INSECTICIDE COTON EC POUR LUTTE ETAGEE</b> CHENILLES DES CAPSULES      CHENILLES DES FEUILLES		<b>TOXIQUE</b>  TOXIQUE
 KOORI BAKA KA TUMU	 KOORI PUPABULU KA TUMU	
<b>2 BIDTES PAR HECTARE - BUWATI FILA KIKITARI KEEJEN</b>		

<b>INSECTICIDE COTON EC POUR LUTTE ETAGEE</b> PUCERONS - ALEUROIDES		<b>TOXIQUE</b>  TOXIQUE
 KOORI PUPABULU KA NYMBULU		
<b>1 BIDON PAR HECTARE - BIDON KELEN HEKITARI KELEN</b>		

Outil pour non alphabétisé

# Approche modulaire des thèmes

## Module riz

<b>01. Connaissance de l'exploitation</b>	Structure famille, foncier, matériel, animaux.
<b>02. Conduite de la riziculture</b>	Conduite pépinière et parcelle riz. Calcul de la marge brute. Plan prévisionnel de la campagne.
<b>03. Gestion de la production</b>	Calcul besoins disponible en céréales. Gestion prévisionnelle du stock Commercialisation, autoconsommat.
<b>04. Gestion de la trésorerie</b>	Les entrées et sorties d'argent. Le compte d'exploitation (riziculture).

Module maraîchage

Module élevage

# Guide pour créer des outils

- Adapter les outils à la demande et pas l'inverse
- Développer des outils simples
- Privilégier des outils renforçant l'autonomie du producteur
- Penser à des outils qui permettent une progressivité dans la démarche
- Concevoir des outils qui débouchent sur des résultats rapidement utilisables
- Prévoir une capacité d'évolution des outils
- Imaginer une co-construction des outils

# Un même outil, des approches différentes

- Autonomie : collecte, calcul, et analyse par le producteur avec appui du conseiller
- Participation : collecte par le producteur, calcul par le conseiller, analyse conjointe
- Dépendance : collecte par le producteur, calcul et analyse par le conseiller
  - Appropriation, renforcement des compétences, progressivité, pb simple
  - Dépendance, rapidité, pb plus complexe

# La confidentialité des données

- Déontologie
- Echanges d'expériences
  - Dépend des milieux
  - Données technico-éco
- Confidentialité
  - Données financières, revenus
  - Utilisation par d'autres acteurs (banque,...)

# Place de l'informatique

- Modélisation et simulation
  - Pour comprendre l'exploitation
  - Pour orienter les choix
- Traitement des données
  - Compétences plus élevées
  - Analyse plus approfondie
  - Risque lié au matériel
  - Dépendance des producteurs

# L'informatique pour l'aide à la décision

- Accent fort mis sur la conception sans insister sur les procédures de conception avec les acteurs et les usages en situation de conseil (Bernet et al., 2001)
- Exemple en Australie (Carberry et al., 2002) pour la gestion des sols et des cultures



Les conseillers

# De nouvelles compétences pour les conseillers

- Nombreuses enquêtes d'opinion (Chizari et al., 2006) et analyses (Remy et al., 2006) sur l'évolution des compétences
  - Sur gestion exploitation, commercialisation, gestion des RN, etc.
  - Gestion de la relation entre le conseiller et les producteurs
  - pour aborder les nouveaux défis et traiter de questions complexes
- le processus pour améliorer les compétences :
  - formation initiale et formation professionnelle
  - L'apprentissage chez les adultes (activité réflexive sur son expérience, échanges entre pairs)

# Evolution de la relation de conseil

- **Une gestion plus complexe des relations entre conseillers et producteurs**
  - co-construction du problème et de la solution (Cerf et Hemidy, 1999)
  - évolution du rôle du conseiller : de la diffusion de résultats à la fonction d'intermédiaire (King et al., 2001)
  - Des postures différentes (Andersen, 2004 ; Danemark)
    - Le spécialiste qui délivre du conseil
    - Le spécialiste qui interagit pour adapter son conseil
    - Le spécialiste qui écoute et interagit pour construire le conseil
  - Une interrogation sur la reconnaissance du métier par l'organisation (Compagnone, 2001)
    - Les conseillers proches : en contact avec les producteurs, sur des thématiques les concernant
    - Les conseillers distants (backstopping, sur des thématiques territoriales)



# Perception sur le profil des conseillers (cas Bénin)

	<b>producteurs</b>	<b>opérateurs de développement</b>
<b>Fonctions</b>	Formation. Animation de groupe. Analyse données, restitution. Conseil individuel. Accompagnement d'initiative.	Idem producteurs. + fonction de facilitateur
<b>Qualités Profil requis</b>	Personne connue des paysans, Attaches paysannes. Travail sur le terrain. Niveau d'études < Bac.	Animation rurale. Ecoute et analyse. Travail en équipe. BEPC + 3 agric.ou Bac + form. agricole
<b>Gestion Rémunération</b>	OP participe au : recrutement, suivi-évaluation , contrôle dépenses salariales. Salaire fonction des revenus des paysans et de l'OP.	Salaire mensuel négocié mais suivant grille salariale . Respect code travail. Primes et avantages aux résultats.

# Le statut du conseiller

- Salarié d'une OP ou d'un CPS/OP
- Salarié d'un bureau privé ou ONG
- Fonctionnaire
  - Affecté
  - Détaché
- Volontaire paysan
- Participation OP et participants dans la sélection

# Le conseiller paysan

- N'est pas le relais du dispositif
- Son statut social importe (insertion dans les réseaux, reconnaissance)
- Son activité dépend de ses objectifs, de ses compétences
- Le problème de la rémunération

# La formation du conseiller

- Formation initiale
- Formation complémentaire
- Formation permanente
  - Renouvellement des connaissances
  - Acquisition de compétences
- Méthodes
  - Salle/terrain
  - Echanges/réseau



# Ex formation complémentaire

5 j	Généralités : région, filières, OP, diagnostic personnel
10 j	Economie exploitation : approche globale expl, données à collecter, marge brute et coûts de prod, outils aide à décision
5 j	Techniques production : cultures, élevage, fertilité
10 j	Techniques animation : communiquer, animer une réunion, faire émerger un pb, accompagner un projet ou une expérimentation
3 j	Méthodes organisation : gérer son temps, constituer des réseaux, monter un projet

# La gestion du conseiller

- Organisation et adaptation à la demande
- Programmation, suivi, évaluation par :
  - Les participants : réunion, contrat, resp suivi
  - L'OP : information, comité, resp du suivi
  - La structure d'appui/gestion : formation, élaboration de documents, resp du suivi

# Ex organisation du travail

## **Hypothèses**

5 groupes de 16 membres / conseiller

15 sessions / an / groupe

1 session = 1 matinée avec un groupe,  
après-midi = suivi individuel

1 session par quinzaine / groupe

suivi individuel = 1j/an/expl. ;

autres réunions (*1/2 journée par mois*).

## **le travail du conseiller par quinzaine se décompose:**

5 j par quinzaine pour formations groupe et suivis individuels

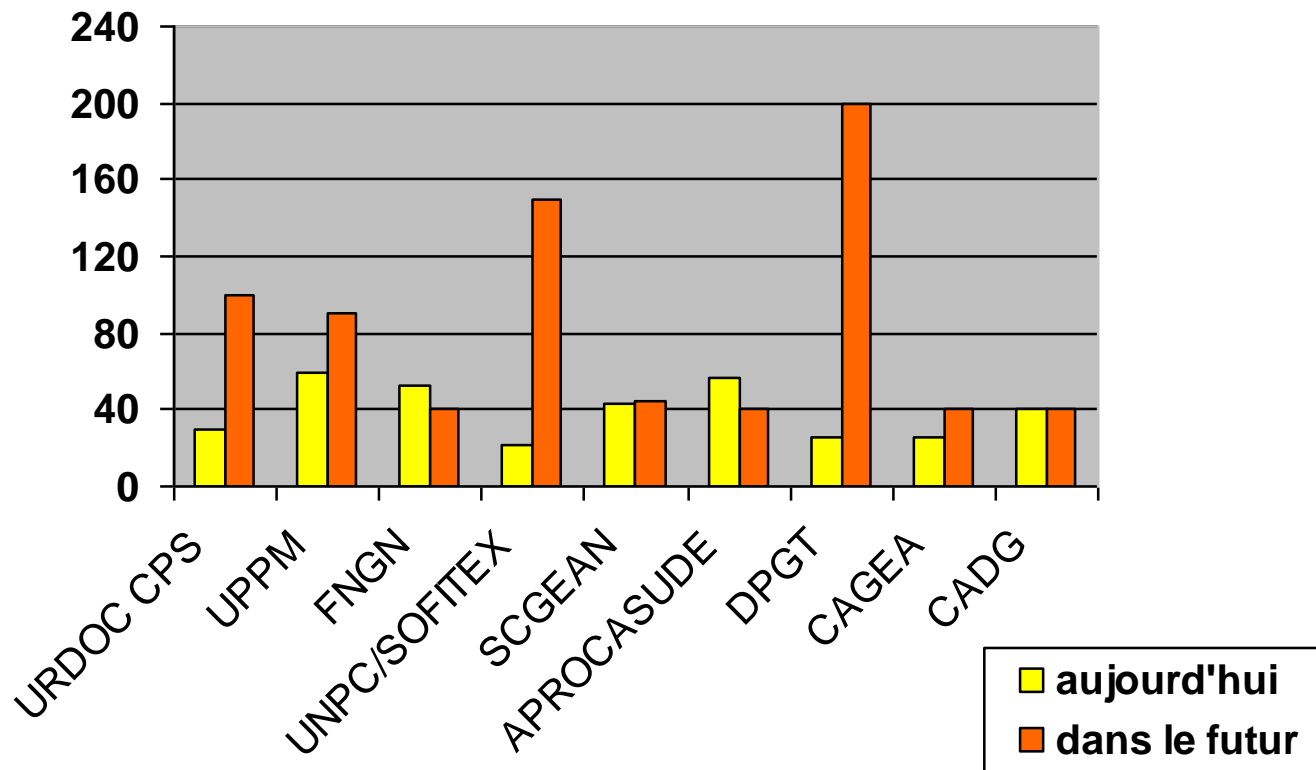
2 j par quinzaine « au bureau

0,5journée dans le centre de prestation de service ;

2,5 jours par quinzaine disponibles.

# Évolution du nombre d'exploitations par conseiller

nbre  
exploitations/  
conseiller



# Les outils pour les conseillers

# Connaître son milieu

- Le zonage
- Les typologies
- Les références locales
- Les systèmes d'information sur les prix

# Résoudre un problème

- Connaissances techniques (bio-physiques)
- Connaissances sur l'exploitation
- Conseiller généraliste vs conseiller spécialisé

# Animer, former, accompagner

- Animation de groupe
- Suivi individuel
- Visite au champ
- Expérimentation
- Montage de projet individuel et collectif
- Mobilisation des savoirs
  - Échanges entre producteurs
  - Echanges avec d'autres acteurs



# Animation de groupe





# Visite au champ





# Expérimentation au champ



# Organiser le travail

- Utiliser des documents
  - Guide du conseiller
  - Fiches techniques et références
- Renseigner des documents
  - planning et compte-rendu des activités
  - évaluation des activités par les participants
- Gérer son réseau (conseillers, autres)

# Le financement

# **De nombreuses questions sur le financement**

- **Le coût du conseil**
- **Le financement du conseil (Kidd et al. 2000)**
  - Comment évaluer les capacités, le consentement des producteurs à financer le conseil ?
  - Quels sont les mécanismes pour financer le conseil ?

# Ex : le coût d'un conseiller

## **Coûts directs par an :**

Salaire du conseiller :	1 500 000 Fcfa
Amortissement de sa moto	340 000 Fcfa
Carburant et entretien de sa moto	600 000 Fcfa
Autres (petit matériel)	48 000 Fcfa
<i>Sous-total 1 =</i>	<i>2 488 000 Fcfa</i>

## **Coûts indirects par an :**

Carnets des paysans et documents divers	150 000 Fcfa
Organisation des échanges et ateliers	1 050 000 Fcfa
<i>Sous-total 2 =</i>	<i>1 200 000 Fcfa</i>
<i>TOTAL coûts directs et indirects</i>	<i><b>3 688 000 Fcfa</b></i>

<b>Coût actuel / paysan / an (60 adhérents/conseiller)</b>	<b>61 500 Fcfa</b>
<b>Coût prévisionnel / paysan / an (80 adhérents/conseiller)</b>	<b>46 100 Fcfa</b>
<b>Coût par jour de travail du conseiller (225 j/an) =</b>	<b>16 400 Fcfa</b>

# Exemple du PADSE Bénin en 2004

**Coût par exploitation = 96 000 FCFA à 126 000 FCFA/an**

<b>LIBELLES</b>	<b>FCFA / Mois</b>	<b>COMMENTAIRES</b>
<b>Opérateurs</b>	<b>96 000</b>	
* Conseillers de gestion	36 000	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Salaire, frais de mission, moto</li> <li>• fournitures de bureau, local</li> </ul>
* Animateurs relais	12 000	<ul style="list-style-type: none"> <li>• taux forfaitaire</li> </ul>
* Frais de structure	24 000	<ul style="list-style-type: none"> <li>• suivi du conseiller et frais de gestion du prestataire</li> </ul>
* Formations spécifiques	24 000	<ul style="list-style-type: none"> <li>• formation des conseillers et animateurs -relais</li> <li>• formations techniques des agriculteurs</li> </ul>
<b>PADSE</b>	<b>1 8 000</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• appui méthodologique</li> </ul>
<b>Paysans Adhérents</b>	<b>12 000</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• leurs frais de transport et de restauration</li> </ul>



# Le financement du conseil

- Les participants
- L'OP
- La filière (coton, système irrigués)
- L'Etat
- Les bailleurs de fonds

**Table 1. Options for Providing and Financing Pluralistic Agricultural Advisory Services**

Provider of the service	Source of Finance for the Service				
	Public sector	Private sector: Farmers	Private sector: Companies	Third sector: NGOs	Third sector: FBOs
Public sector:	(1) Public sector advisory services (different degrees of decentralization)	(5) Fee-based public sector advisory services	(9) Private companies contract staff from public sector advisory services	(12) NGOs contract staff from public sector advisory services	(16) FBOs contract staff from public sector advisory services
Private sector: Companies	(2) Publicly funded contracts to private service providers	(6) Private sector companies provide fee-based advisory services	(10) Embedded services: Companies provide information with input sale or marketing of products	(13) NGOs contract staff from private service providers	(17) FBOs contract staff from private service providers
Third sector: Non-governmental organizations - NGOs	(3) Publicly funded contracts to NGO providers	(7) Advisory services agents hired by NGO, farmers pay fees	(11) Private companies contract NGO staff to provide advisory services	(14) NGOs hire own advisory staff and provide services free of charge	
Third sector: Farmer-based organizations (FBOs)	(4) Publicly funded contracts to FBO providers	(8) Advisory service staff hired by FBO, farmers pay fees		(15) NGO fund advisory service staff who are employed by FBO	(18) FBOs hire own advisory staff and provide services free to members

*Source: Adapted from Rivera (1996) and Anderson and Feder (2004: 44).*

# Stratégie de financement et place de l'Etat

	Financement	Gestion
<b><u>Déconcentration</u></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Public (national)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestion déconcentrée au sein d'agences régionales</li> </ul>
<b><u>Cogestion</u></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cofinancement Etat / associations d'agriculteurs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cogestion Etat / associations d'agriculteurs</li> </ul>
<b><u>Décentralisation</u></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Public (régional)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestion par des organismes régionaux indépendants</li> </ul>
<b><u>Délégation de service</u></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Public</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Service délégué par l'Etat à des sociétés privées de service</li> </ul>
<b><u>Commercialisation</u></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Facturation directe des services aux agriculteurs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Service de l'Etat</li> </ul>
<b><u>Privatisation</u></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Désengagement total de l'Etat vers le secteur privé</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sociétés privées</li> </ul>

# Les mécanismes de financement

- Les fonds de développement
  - Abondement des fonds (Etat, bailleurs, filières)
  - Utilisation des fonds (fonds compétitifs)
  - Le paiement des prestations (voucher)
- Les filières
  - Cas de la filière coton au Burkina

## Qu'elle serait la contribution des exploitants

- Leur participation financière est nécessaire
- Mais les équipes rencontrent déjà des difficultés de recouvrement pour 5 000 à 10 000 FCFA/an
- Leur contribution sera + facilement acceptée :
  - si le conseil est de qualité
  - s'il a un impact économique conséquent (revenu, accès au crédit,....)

## Exemples de répartition du coût du financement entre les différents acteurs

Répartition actuelle du financement en %					
Equipe	Contribution Producteurs /an en FCFA	P et OP	Projet	Etat Société mixte	Futur % P et OP
Mali CPS	10 000	12	88	0	40 %
SOFITEX (UNPCB)	Prévu	0	66	33 %	progressif
APROCASUD E RCI	12 000	8 + 8	42	42 % (salaire conseiller)	66 %
APROSTOC	30 000 groupe	50	50	0	50 %

# L'évaluation du conseil

# L'évaluation:une préoccupation croissante

- **Evaluation des résultats du conseil :**
  - différentes méthodes: SWOT, diagnostic rapide, étude de cas et revue d'études de cas, analyse statistique, etc.
  - Avec ou sans la participation des acteurs pour identifier les questions et les indicateurs
- **Evaluation des impacts au niveau de l'exploitation**
  - Nombreuses études quantitatives sur la base d'un jeu limité d'indicateurs
    - T&V et impact sur le rendement : Evenson and Mwabu 2001
    - Ecole paysanne et impact sur les revenus : Mubashir et al. 2007
  - La promotion récente d'une combinaison d'analyse qualitative et d'analyse quantitative (Godtland et al. 2004 au Pérou)
- **Peu d'évaluations d'impacts en liaison avec :**
  - Les processus d'apprentissage (King et al. 2001, en Australie)
  - La diffusion des savoirs et des techniques (Feder et al. 2004, en Indonésie)



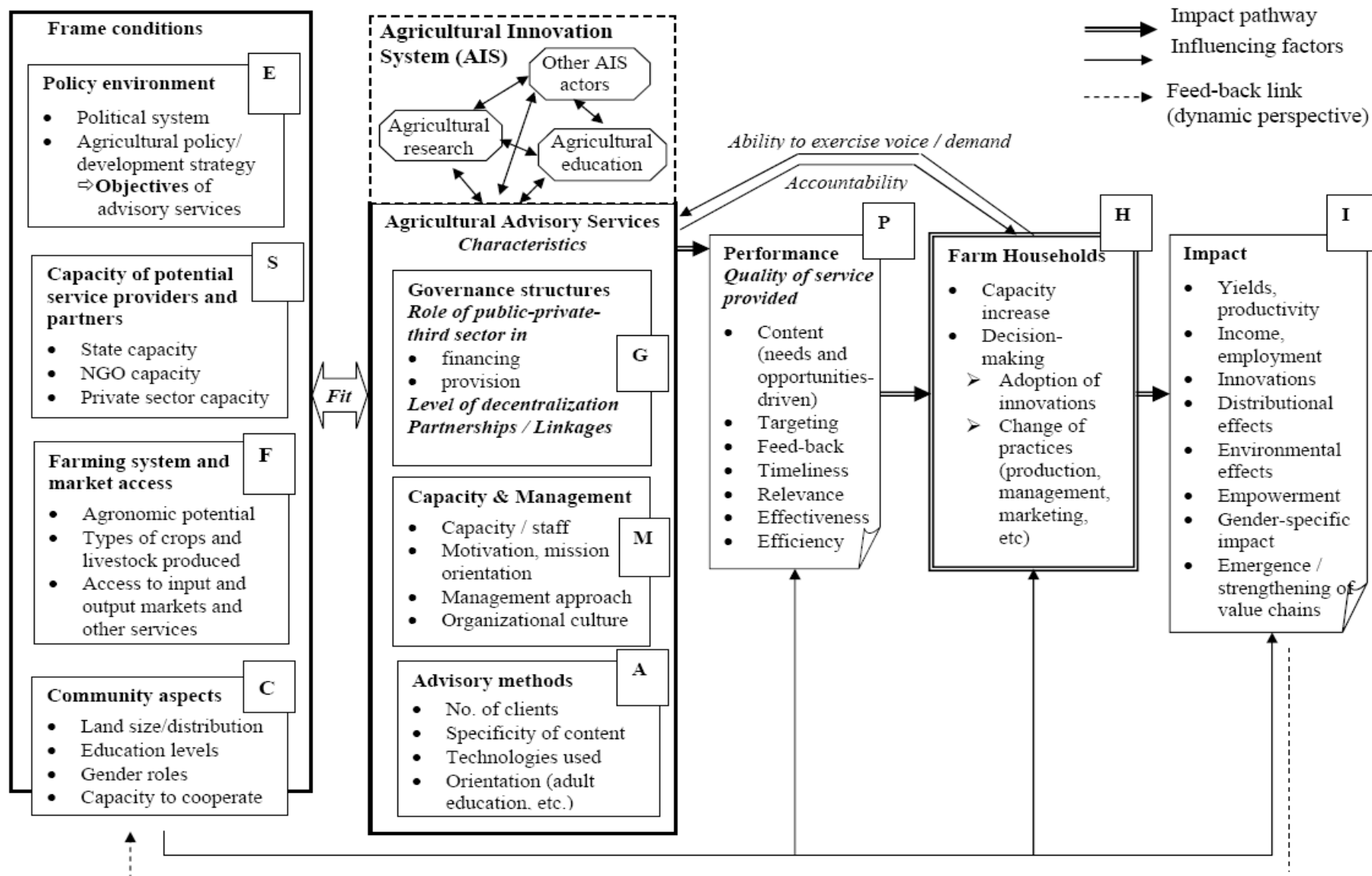


Figure 2. Framework for Designing and Analyzing Agricultural Advisory Services

# Conclusion

- Une production scientifique abondante à destination de décideurs politiques, bailleurs et prestataires de service
- Quelques sujets importants :
  - changement institutionnel (rôle du privé et du public)
  - Analyse des méthodes (problème complexe ou simple)
  - Évaluation (quantitative/qualitative, processus/impact)
- En contraste certains sujets ne sont pas abordés:
  - comparaison des performances de différents arrangements public-privé dans différents environnements institutionnels
  - Analyse des stratégies, du fonctionnement et des processus d'innovation des prestataires de service
  - Nouvelles approches de conseil dans des situations complexes et incertaines en combinant méthodes participatives et usage d'outils d'aide à la décision

